



CONFINDUSTRIA

# Indagine modelli organizzativi 231 e anticorruzione

Aprile 2017

Esiti





CONFINDUSTRIA

# **Indagine modelli organizzativi 231 e anticorruzione**

Aprile 2017

Esiti

L'“Indagine modelli organizzativi 231 e anticorruzione” è stata curata da:  
Confindustria Affari Legislativi  
TIM Direzione Compliance - Compliance 231 e Chief Pricing Office - Quality.

Si ringrazia per la collaborazione Francesca Mazzolari - Centro Studi Confindustria

## INDICE

<b>Premessa</b> .....	pag	5
<b>Composizione del campione</b> .....	»	5
<b>1. Il modello organizzativo ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001</b> .....	»	6
a. Le imprese dotate di modello organizzativo		
b. Le imprese prive di modello organizzativo		
<b>2. Le misure anticorruzione</b> .....	»	9
<b>3. Il profilo della formazione</b> .....	»	10



## PREMESSA

A dicembre 2016 Confindustria e alcune Associazioni Territoriali aderenti, in collaborazione con TIM, hanno condotto un'indagine presso un campione ristretto di piccole e medie imprese associate, per verificare il livello di diffusione dei modelli organizzativi disciplinati dal D. Lgs. 231/2001 e l'approccio rispetto al rischio aziendale di fenomeni corruttivi.

I risultati dell'indagine costituiscono un punto di riferimento importante, da un lato, per costruire con maggiore consapevolezza le proposte di riforma del D. Lgs. 231/2001 (recante la disciplina sulla responsabilità amministrativa degli enti; di seguito, anche "Decreto 231"), dall'altro, per individuare alcune misure anticorruzione che possono essere facilmente adottate anche dalle realtà d'impresa di minori dimensioni.

L'indagine si inserisce, infatti, nell'ambito delle attività che sono state sviluppate dal Gruppo di lavoro Anti-corruption Task Force del B20, a cui partecipa TIM, con l'obiettivo di individuare strumenti di prevenzione nel mondo degli affari con riferimento ai fenomeni corruttivi nei paesi appartenenti al G20. Tra le iniziative previste, a novembre 2015 è stata presentata la versione internazionale del c.d. Toolkit Anticorruzione indirizzato alle PMI, che propone indicazioni di natura pratica e strumenti semplificati per realizzare un *compliance program* anticorruzione.

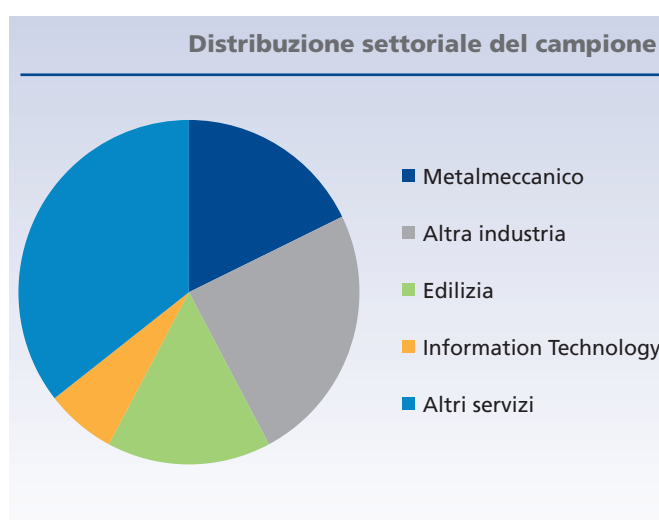
Con riferimento all'ambito di applicazione nazionale, Confindustria e TIM intendono sviluppare questa iniziativa alla luce delle specificità e del contesto normativo italiano e definire un vademecum con suggerimenti operativi, efficaci e facilmente utilizzabili per gestire il rischio di illeciti, soprattutto corruttivi, anche in presenza di strutture organizzative d'impresa e sistemi di controllo interni di minore complessità.

Per definire indicazioni adeguate al tessuto imprenditoriale domestico e favorire, quindi, il recepimento del Toolkit da parte delle imprese, si è ritenuto opportuno svolgere, in via preliminare, l'indagine sopra descritta.

## COMPOSIZIONE DEL CAMPIONE

L'indagine è stata svolta attraverso la distribuzione di un apposito questionario a 100 imprese di dimensioni in prevalenza medio-piccole, distribuite in otto Regioni: Piemonte; Lombardia; Liguria; Emilia Romagna; Lazio; Campania; Puglia; Sicilia. Di queste, 45 imprese hanno provveduto a fornire risposta, le cui risultanze sono oggetto della presente relazione.

Con riferimento al parametro dei **dipendenti**, il 13% delle imprese



partecipanti all'indagine sono di grandi dimensioni (oltre 250 dipendenti), il 45% di dimensioni medie (tra 50 e 249 dipendenti), il 31% piccole (tra 11 e 49 dipendenti), l'11% micro (fino a 10 dipendenti).

Riguardo alla **distribuzione settoriale**, il 18% opera nel settore Metalmeccanico, il 24% in altri settori industriali, il 16% nell'Edilizia, il 7% nell'Information Technology, il 35% in altri settori dei servizi.

Inoltre, emerge che tra le imprese **operanti all'estero** - vale a dire il 40% del campione esaminato - il 61% opera sul mercato europeo e il 39% su quello del Medio Oriente.

## 1. IL MODELLO ORGANIZZATIVO AI SENSI DEL D. LGS. N. 231/2001

Il Decreto Legislativo n. 231/2001 disciplina la responsabilità amministrativa che può essere imputata all'ente, se un soggetto a esso funzionalmente collegato commette uno dei reati-presupposto previsti in via tassativa, nell'interesse o a vantaggio dell'ente stesso.

Tale forma di responsabilità si aggiunge a quella penale della persona fisica e ha natura eventuale. Infatti l'ente non risponde se, in via preventiva, ha adottato e applicato un modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a evitare reati della stessa natura di quello che si è verificato.

Dal punto di vista di Confindustria, l'adozione del modello organizzativo è importante non soltanto per provare che l'impresa non è responsabile del reato commesso al suo interno, ma anche per migliorare l'efficienza del sistema dei controlli interni. Per supportare in concreto le imprese nell'attività di costruzione del modello organizzativo, nel 2001 Confindustria ha pubblicato uno specifico testo di Linee guida che è stato successivamente aggiornato, da ultimo nel 2014.

L'87% delle imprese partecipanti all'indagine dichiara di conoscere la disciplina sulla responsabilità amministrativa degli enti. Tra queste rientra la quasi totalità delle imprese di più grandi dimensioni (con oltre 250 dipendenti o con fatturato superiore a 250 milioni di euro).

Soltanto 16 imprese su 45 (il 36%) hanno adottato il modello organizzativo. Al riguardo, la variabile dimensionale sembra avere rilevanza visto che, nel campione, tutte le imprese di dimensioni maggiori (con oltre 250 dipendenti o con fatturato superiore a 250 milioni di euro) lo adottano; per quanto riguarda le imprese più piccole, tutte quelle **con meno di 10 dipendenti** sono prive di modello organizzativo e, tra quelle con meno di 2 milioni di euro di fatturato, ne è dotata solo una su sette (14%).

Allo stesso tempo, è positivo che tre quarti delle imprese prive del modello organizzativo sono intenzionate ad adottarlo (22 imprese su 29). Quindi, nel complesso, emerge la tendenza, auspicabile, a un generalizzato adeguamento alla disciplina della responsabilità degli enti.

### a. Le imprese con il modello organizzativo

Tra le imprese del campione dotate di modello organizzativo, il 12,5% lo ha adottato nei primi sei anni di efficacia del Decreto 231; la metà dei modelli organizzativi è stata



introdotta tra il 2008 e il 2013, vale a dire dopo l'ingresso degli illeciti in materia di salute e sicurezza sul lavoro tra i reati che possono determinare la responsabilità dell'ente.

Il restante 37,5% delle imprese ha introdotto il modello organizzativo nel triennio 2014 - 2016. Nel corso del 2014 è stato realizzato l'ultimo aggiornamento delle Linee Guida di Confindustria, a cui dichiara di attenersi la quasi totalità delle imprese.

In linea generale, sembra si possa ricavare la tendenza a un crescente interesse delle imprese al tema dei modelli di prevenzione degli illeciti.

Tra i principali elementi che incidono sulla valutazione, in sede giudiziale, dell'idoneità di un modello organizzativo a prevenire i reati all'interno dell'impresa rientra la corretta configurazione dell'**Organismo di vigilanza**, che ha il compito di controllare il funzionamento e l'osservanza del modello e di curarne l'aggiornamento (art. 6, comma 1, lettera b, Decreto 231).

Il 37% delle imprese affida le funzioni di Organismo di Vigilanza al Collegio Sindacale o agli altri organi a esso equiparabili negli altri modelli di *corporate governance*, vale a dire il Consiglio di sorveglianza e il Comitato per il controllo della gestione. La possibilità di avvalersi di questa soluzione operativa è stata introdotta in via espressa nel Decreto 231 (con la legge n. 183/2011) e, se ben configurata, contribuisce a razionalizzare le attività dei diversi soggetti preposti ai controlli interni.

L'effettiva idoneità del modello di prevenzione dipende anche dall'introduzione di un **sistema disciplinare** che sanzioni adeguatamente il mancato rispetto delle misure indicate nel modello (art. 6, comma 2, lettera b, Decreto 231) e nel codice etico.

Nonostante l'espressa previsione del Decreto 231, quasi un quinto delle imprese intervistate che hanno il modello organizzativo è privo del sistema disciplinare. Tra quelle che lo hanno introdotto, il 31% lo indirizza in via esclusiva alle posizioni apicali, il 23% solo ai soggetti sottoposti all'altrui direzione o vigilanza, mentre il restante 46% prende in considerazione diverse categorie di soggetti che operano per conto dell'ente.

In linea generale, sembra emergere una scarsa consapevolezza dell'importanza di un sistema disciplinare ad ampio spettro e modulato in funzione dei diversi destinatari, ai fini dell'effettivo funzionamento del modello organizzativo. Ad esempio, nessuna impresa tra quelle intervistate prevede misure per sanzionare l'inosservanza del modello da parte dei soggetti terzi contraenti.

Sempre nell'ottica della piena efficacia del sistema preventivo, è essenziale introdurre il **codice etico**, con l'indicazione dei principi e delle regole di comportamento che l'ente considera rilevanti ai fini della prevenzione dei reati-presupposto della responsabilità 231. Il ruolo primario del codice etico non è previsto dal Decreto 231 ma è stato confermato dalle pronunce dei giudici; le imprese ne sembrano consapevoli, visto che l'88% di quelle dotate del modello organizzativo ne ha uno.

La tenuta del modello di organizzazione va poi verificata anche sul piano dell'attuazione.

Pertanto, è fondamentale rendere noti i contenuti del modello e del codice etico ai soggetti che devono rispettarli ed eventualmente incentivarli in tal senso con meccanismi

premiali, come fa il 38% delle imprese intervistate dotate di modello organizzativo.

Inoltre, per promuovere il rispetto delle regole e coinvolgere la struttura nella compiuta implementazione delle misure di prevenzione, si possono prevedere anche misure per agevolare i dipendenti a denunciare le violazioni del modello di cui venissero a conoscenza (c.d. *whistleblower*).

In proposito, l'indagine rivela la notevole sensibilità delle imprese che, infatti, per l'87% adottano sistemi di regolazione del fenomeno del *whistleblowing*. Tra queste, la metà ha introdotto una casella di posta elettronica dedicata alle segnalazioni, mentre il 28% prevede che esse siano inviate all'indirizzo email dell'Organismo di vigilanza.

Quasi un terzo di questi strumenti garantisce l'anonimato del segnalante.

Nel complesso, la maggior parte delle imprese che si sono dotate del modello organizzativo ne riconosce l'efficacia in termini di prevenzione dei reati: ad eccezione del 13% che lo ritiene poco utile, il resto del campione lo considera abbastanza o molto utile.

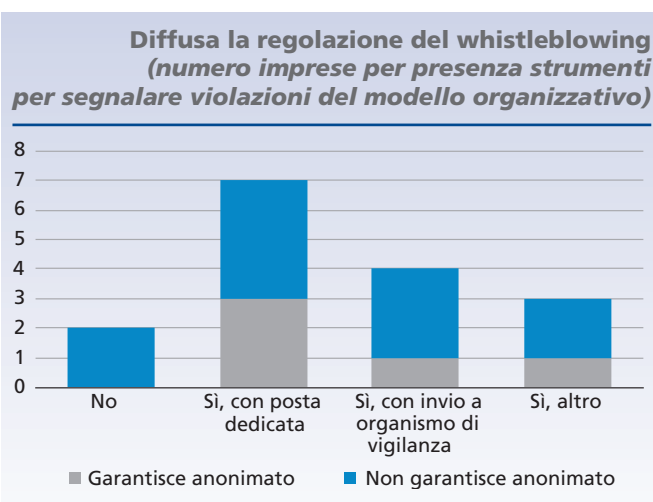
ad eccezione del 13% che lo ritiene poco utile, il resto del campione lo considera abbastanza o molto utile.

#### b. Le imprese prive del modello organizzativo

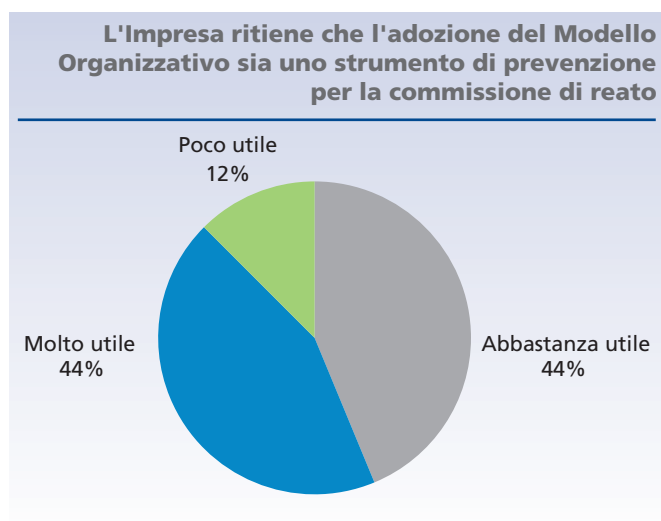
Come anticipato, nell'ambito delle imprese che non hanno introdotto il modello organizzativo 231, vale a dire il 64% del campione, tre quarti di esse sono intenzionate ad adottarlo.

Le ragioni che spingono il restante quarto del campione a non adottare uno specifico sistema per gestire il rischio di illeciti sono prevalentemente le seguenti: la complessità della normativa e le conseguenti difficoltà applicative; gli oneri organizzativi eccessivi; lo scarso riconoscimento dell'idoneità dei Modelli Organizzativi da parte dei giudici.

Queste risposte confermano le analisi condotte dagli esperti in materia a proposito degli aspetti più critici della normativa, che necessiterebbero di una profonda revisione. Il ri-



Fonte: Indagine Confindustria-TIM dicembre 2016



ferimento più recente è, ad esempio, ai primi approfondimenti avviati dalla Commissione per la riforma del Decreto 231 istituita presso il Ministero della Giustizia, cui partecipa anche Confindustria.

Il 69% delle suddette imprese dichiara di non avere adottato altri sistemi o misure alternative di prevenzione, mentre, le rimanenti indicano l'adozione del codice etico, di sistemi di certificazione qualità ovvero di procedure aziendali mirate ai fattori di rischio ritenuti maggiormente impattanti.

## 2. LE MISURE ANTICORRUZIONE

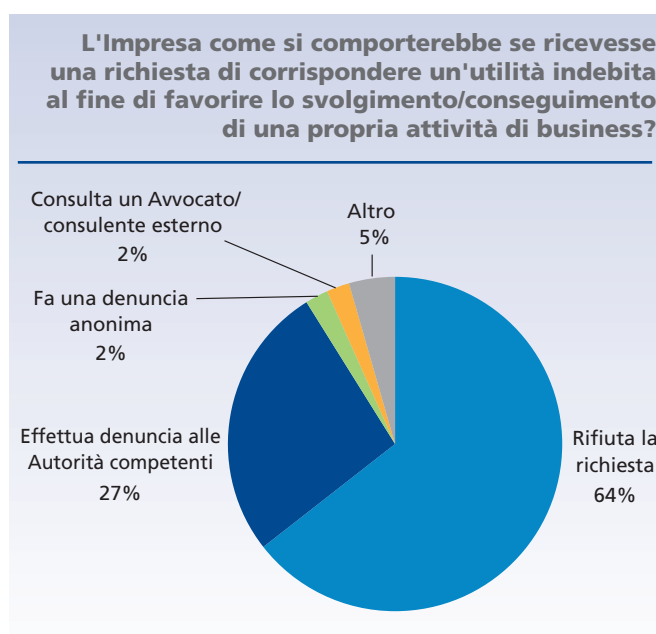
Per quanto riguarda la **diffusione della corruzione in Italia**, emerge che il 67% delle imprese intervistate percepisce un rischio di livello elevato (valori da 7 a 10, in una scala da 1 a 10), il 20% un rischio medio (valori da 4 a 6) e il 13% un rischio basso (valori da 1 a 3).

Tuttavia, mediamente soltanto il 35% di esse adotta apposite regole di comportamento per i rapporti con i soggetti pubblici o procedure per gestire le attività che determinano un maggiore rischio di corruzione. È solo tra quelle di dimensioni più grandi – sia per classe di fatturato, sia per numero di dipendenti - che l'adozione di tali misure sale al 100%.

Se si compara il dato di adozione del modello organizzativo da parte delle imprese intervistate (36%) rispetto al livello di rischio di corruzione percepito come medio-alto (80%) si potrebbe desumere che il modello non è considerato come valido strumento di prevenzione ovvero che le stesse imprese non abbiano sentito l'esigenza di implementazione in quanto non interessate da reali fattori di rischio al riguardo. D'altronde tutte le imprese hanno dichiarato di non essere state indagate, imputate o condannate ai sensi del D. Lgs 231/01.

Inoltre, il dato risulta poco allineato con quelli che evidenziano i prevalenti **destinatari del business** delle imprese intervistate. Tra le imprese che rivolgono il proprio business – anche o soltanto – a soggetti pubblici, solo 1 su 2 adotta misure di gestione dei rapporti con le PA. Misure che, invece, risultano presenti anche presso alcune imprese (1 su 5) il cui business è destinato esclusivamente ai privati.

Sul fronte delle specifiche **procedure interne**, risultano molto diffusi sia la prescrizione di regole di comportamento da adottare nei confronti di interlocutori pub-



blici, ad esempio con riferimento all'omaggistica, sia la previsione di procedure per la gestione – tra l'altro - di spese di rappresentanza, di agevolazioni e finanziamenti pubblici, delle visite ispettive di funzionari pubblici.

Soltanto il 27% delle imprese intervistate prevede specifiche misure per rilevare situazioni di **conflitto di interessi** con riferimento al management e ad altri dipendenti. Un quarto del campione prevede sanzioni per la violazione della disciplina sul conflitto di interessi.

Inoltre, il questionario indaga le azioni che l'impresa adotterebbe se si verificassero le due situazioni illustrate di seguito.

Di fronte alla richiesta di corrispondere un'**utilità indebita** per ottenere facilitazioni nello svolgimento dell'attività, il 65% delle imprese intervistate rifiuterebbe la richiesta e il 27% denuncierebbe il caso alle Autorità competenti.

Invece, se emergesse che un dirigente o dipendente ha commesso un **reato presupposto** della c.d. responsabilità 231 - anche diverso dalla corruzione - che ha comportato vantaggi per l'impresa, la metà degli intervistati dichiara che denuncierebbe il responsabile; mentre circa un quinto lo sanzionerebbe in via disciplinare, senza denunciarlo.

### 3. IL PROFILO DELLA FORMAZIONE

Il 40% delle imprese intervistate ha attivato corsi di formazione in materia di Decreto 231 e anticorruzione.

In particolare, i corsi formativi sono operativi presso la quasi totalità del campione di imprese dotate di modello organizzativo e solo presso il 10% delle imprese che ne sono prive.

Se ne può ricavare che la prima categoria di imprese è più consapevole del ruolo che la formazione può avere nell'ambito della complessiva strategia di prevenzione dei reati. D'altra parte, va ricordato (v. sopra par. 1) che la realizzazione di un programma di formazione e sensibilizzazione continua sui temi rilevanti in prospettiva 231 è un elemento essenziale ai fini dell'idoneità preventiva del modello organizzativo.

In termini di modalità, prevalgono i corsi in aula (83%) e la programmazione è basata su incontri periodici nel 56% dei casi e attraverso incontri *una tantum* nel restante 44%.

D'altra parte, tra quelle che non hanno attivato iniziative di formazione in materia 231 e anti-corruzione, oltre il 70% considera utile la loro adozione.

Per quanto riguarda le modalità di fruizione auspiccate, risulta prevalente la formazione in aula (58%) rispetto a quella on-line, mentre, in termini di popolazione target, gli organi sociali e i dirigenti risultano come destinatari di riferimento (rispettivamente 74% e 21%).







